Point d'?

PROMOTION DES DROITS HUMAINS : différentes approches, un objectif commun | Juin 2019 - N°81

Eirene Suisse

Edito – La dépendance à l'aide internationale : un retour en arrière est-il possible ?



© Patricia Carron - Haïti

La modernisation comme paradigme du développement base sa théorie sur l'évolution des formations sociales «sous-développées» jusqu'à une société caractérisée par un certain niveau d'industrialisation, la généralisation des relations marchandes, ainsi que par des structures sociales et politiques similaires aux pays dominants[1]. Dès lors que ce paradigme est considéré comme le modèle à suivre, la dépendance de certaines populations, vis-à-vis d'autres, est inévitable.

Dans les années 80, la Banque Mondiale et le FMI ont compris qu'injecter des fonds dans des gouvernements qui n'avaient pas les capacités de les gérer à bon escient n'avait pas les effets escomptés. Ils se sont alors tournés vers les ONG locales et internationales. Celles-ci avaient l'avantage d'atteindre directement les populations, même les plus éloignées. De fait, les ONG sont devenues les instruments de la modernisation et ont dû se professionnaliser pour répondre aux attentes de leurs bailleurs en termes de transparence et de redevabilité.

Les sociétés considérées comme moins développées ont adopté une économie de marché et un mode de consommation en suivantlemodèleoccidental.Cefaisant,ellessont fatalement devenues dépendantes de ce modèle. La conséquence pour les ONG, aussi bien internationales que locales, est qu'elles sont devenues complètement dépendantes de financements externes. On constate aussi que la motivation des collaborateurs de certaines organisations locales est parfois plus pécuniaire que militante. Eux aussi doivent gagner leur vie. Dans certains contextes d'aide massive au développement, on voit apparaître de nombreuses organisations locales créées uniquement pour capter les fonds internationaux. L'aide internationale a, en ce sens, fait beaucoup de dégâts, contribuant parfois à détruire des mouvements sociaux ou à les dénaturer totalement.

Ces dernières années, le discours qui conseille aux organisations locales de trouver des moyens de s'autofinancer, de devenir « durables », revient souvent. On ne veut plus maintenir le système que l'on a pourtantparticipé à créer. Si pour certaines ONG il n'y a qu'un pas à franchir entre le statut de récepteur de l'aide internationale et celui d'entreprise sociale, pour d'autres, ce n'est pas envisageable au vu de la nature de leurs actions.

Nos volontaires sur le terrain sont directement confrontés au problème de la dépendance du partenaire local envers les bailleurs internationaux. Chez Eirene Suisse, nous sommes très attentifs à ne pas altérer la raison d'être de nos partenaires. Les volontaires sont par ailleurs rémunérés à hauteur des salaires locaux, afin qu'ils vivent au plus proche des réalités du pays dans lequel ils évoluent. Nous nous sommes donnés comme défi d'accompagner les communautés locales en leur fournissant les outils et les connaissances nécessaires pour qu'elles puissent être souveraines dans leurs prises de décision et ainsi empêcher le risque qu'elles dépendent de nous.

Patricia Carron
Coordinatrice Amérique centrale, Haïti et administration

1 Bell Lara, José. Introducción a las teorías y los problemas del desarrollo. FLACSO. Universidad de la Habana. Cuba. 2009.

Sommaire

Vers l'indépendance financière des ONG locales


© Angella Acero - Ouganda

Le 31 mars 2019, un grand projet de 3 ans conduit au nord de l'Ouganda par Advance Afrika et financé par l'Union Européenne s'est terminé. Quatre de mes collègues ont ainsi été remerciés, faute de financement pouvant garantir leurs salaires. Face aux évidents problèmes de durabilité que cela pose, nombre d'ONG cherchent des solutions pour ne plus dépendre entièrement des bailleurs. L'indépendance financière des ONG semble hélas bien loin de devenir une réalité.

Faire payer les bénéficiaires des projets est un procédé qui s'oppose à la raison d'être du travail des ONG. Au mieux, une saine contribution afin de casser le tout gratuit ne suffira de toute manière pas à couvrir les coûts. Les mandats gouvernementaux sont une autre option, et là aussi c'est un paradoxe. C'est parce que le gouvernement n'a pas les moyens, ou l'intention, de s'atteler à un problème que les ONG existent. Le consulting auprès d'autres ONG permet parfois de générer quelques fonds propres. A l'échelle du pays, ces fonds proviennent tout de même de bailleurs internationaux, simplement indirectement, via une autre organisation. Il reste alors les business sociaux qui ont le vent en poupe en Ouganda.

L'idée est belle. Aider des personnes vulnérables, c'est le côté social, tout en faisant du profit, ça c'est le côté business. En pratique cependant, cela s'avère bien plus compliqué. La notion même de business social est sujette à débat et chacun en a la définition qui lui convient. Certains bailleurs se montrent prudents : comment justifier le financement d'un projet qui pourrait dégager des bénéfices ? Ce qui n'est par ailleurs pas du tout une certitude. Le côté social prime sur le côté business ; sinon, il ne s'agit que d'une entreprise classique. Les coûts sont élevés et les premiers profits, hypothétiques, seront sans doute réinvestis dans le business social lui-même. Les ONG qui tentent l'expérience devront donc attendre des années avant de voir, peut-être, leur propre marge d'autofinancement s'accroître.

Cela ne peut donc marcher que pour les ONG qui ciblent un problème très spécifique se prêtant aux lois du marché ; ce qui est rare pour beaucoup d'entre elles. D'autres s'engagent dans de nouveaux secteurs. C'est le cas d'Advance Afrika avec un business de moringa, quand bien même l'organisation n'a que peu d'expérience en matière agricole.

Dans un pays comme l'Ouganda, les grands mastodontes de l'aide au développement ont dangereusement contribué à un niveau de salaire élevé pour les cadres des ONG. S'ensuit une forte pression sur la marge de profit qui rend un business social difficilement viable. Il faudrait donc idéalement que ces managers soient payés par un autre canal que le business lui-même, mais cela en dénature le concept même. Passer d'un modèle d'ONG classique, c'est-à-dire recevoir des fonds et les dépenser, à un modèle orienté business peut aussi s'avérer très compliqué. Les compétences requises ne sont pas les mêmes et le personnel local n'est souvent pas formé en la matière.

Se lancer dans un business social représente aussi un risque important pour le bailleur qui financerait le capital initial, ainsi que pour l'ONG locale si elle doit emprunter ou investir ses fonds propres pour débuter. Les business sociaux n'échappent pas à la règle des cinq années délicates suivant la création d'une entreprise et durant lesquelles le tout est susceptible de s'écrouler. Cela pourrait, dans le pire des cas, signifier la fin de l'organisation.

Sortir de sa zone de confort pour s'émanciper des bailleurs est sans doute nécessaire et des solutions adéquates existent. Mais le tout se doit d'être bien pensé, planifié et implémenté, au risque de mettre en péril les organisations qui essaient. Une aventure sûrement vitale donc, mais risquée.

Gaëtan Bidaud
Volontaire en Ouganda auprès d'Advance Afrika et coordinateur régional d'Eirene Suisse

Quand on aime, l'espoir ne meurt jamais

Lorsqu'Eirene Suisse m'a proposé d'écrire quelques lignes sur le thème *de la dépendance à l'aide internationale à l'autonomisation des communautés et des organisations locales*, j'ai dit oui sans réfléchir. Parce que, fondamentalement, j'y crois, comme beaucoup d'entre nous. Après cinq années passées en Haïti, cela sonne encore plus comme un défi. Une nécessité.

Devant la page blanche, ces lignes sont devenues lancinantes, implacables, destructrices. Sans appel. J'ai beau élaborer des théories positives, je les démonte minute après minute. *Pa gen lespwa* – il n'y a pas d'espoir. Je tire à boulets rouges sur la communauté internationale. Cette communauté dont je fais partie, dont l'argent me fait vivre. Et pourtant, comment ne pas constater l'immense contradiction de l'aide internationale quand on voit le retour sur investissement et la limite si diaphane entre la gouvernance et l'ingérence qui est régulièrement franchie. Comment taire l'absence de sentiment communautaire en Haïti, observé autant de fois qu'entendu «*An nou mèt tèt ansanm* – Mettons nos têtes ensemble» ?

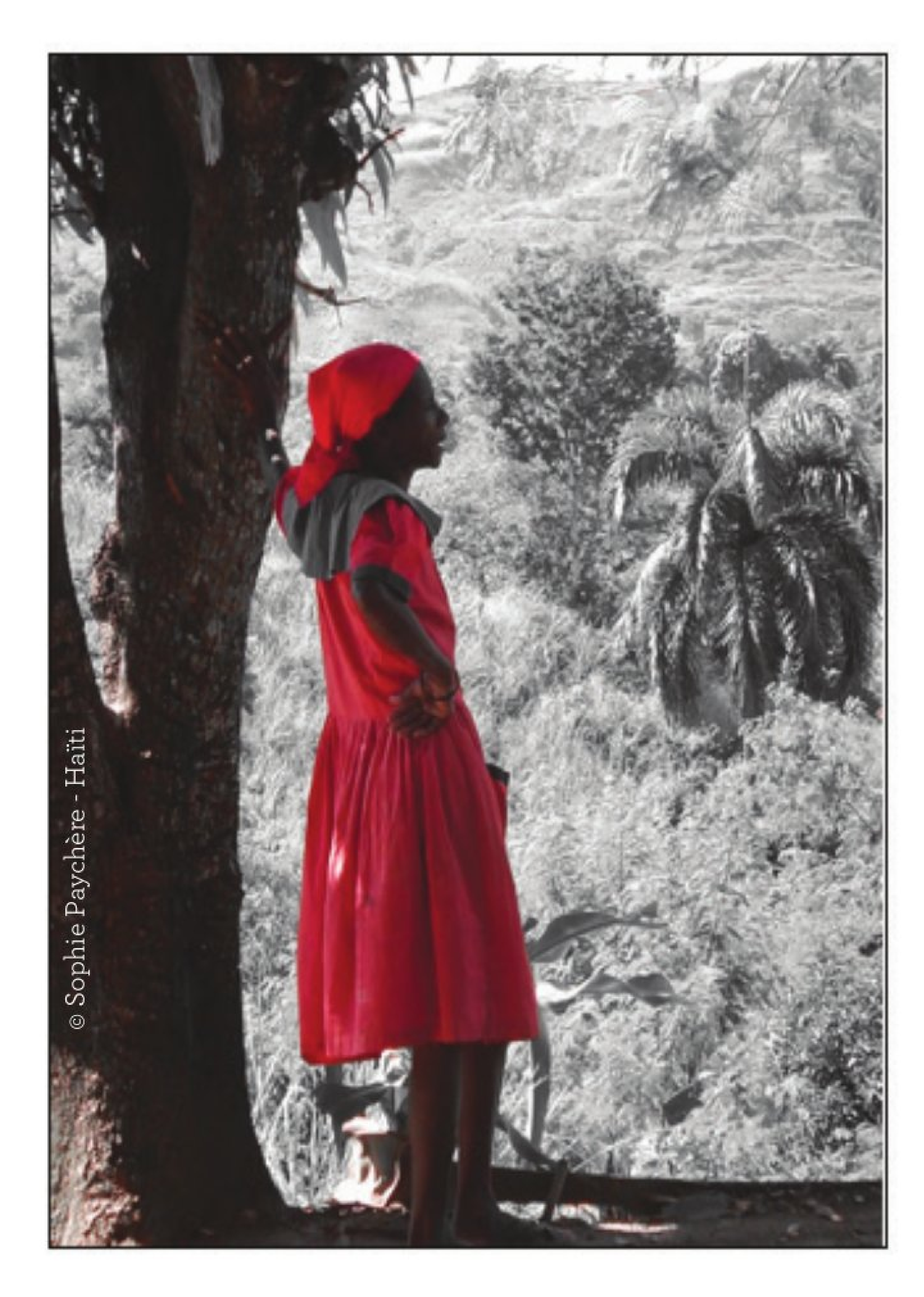
Alors je remonte le cours de l'histoire et j'essaie de comprendre comment et pourquoi on en est arrivé là. La barbarie humaine matérialisée par l'esclavage, la force d'un peuple qui n'en est pas encore un, l'affront infligé par ce dernier à la face du monde avec l'indépendance de 1804! La succession des gouvernements jusqu'à l'occupation américaine du début du siècle dernier et les années sombres des dictatures, sonnant également le début de l'aide humanitaire, jusqu'à faire d'Haïti, après le séisme du 12 janvier 2010, la république des ONG. Des milliards de dollars d'aide, des milliers de projets, des experts de l'aide internationale et leurs élèves au chevet de l'île. Février 2019, le pays brûle. Force est de constater l'amplitude de notre échec. Sans volonté politique nationale et internationale, l'autonomie reste utopie.

Je repense aux communautés paysannes parmi lesquelles j'ai vécu. Je vois ces sourires et ces larmes. La réalité de la vie, crue, sans pudeur. Des femmes et des hommes qui inventent chaque jour l'impossible pour faire vivre leur foyer, pour tirer de la terre une récolte qui ne pourra concurrencer l'importation de produits agricoles étrangers subventionnés. Je repense à ces jours où j'ai craqué, où toutes les perspectives de développement durable, d'une société équitable, se sont évaporées sous les rayons brûlants du soleil.

Et je repense à ces Haïtiennes et ces Haïtiens qui m'ont sortie de mon marasme, moi, la volontaire venue pour les « aider ». Je revois leurs visages et je me souviens de cette parole qui résonne encore dans ma tête: « si tu ne crois pas en ce que tu fais, c'est que tu ne crois pas en nous… ».

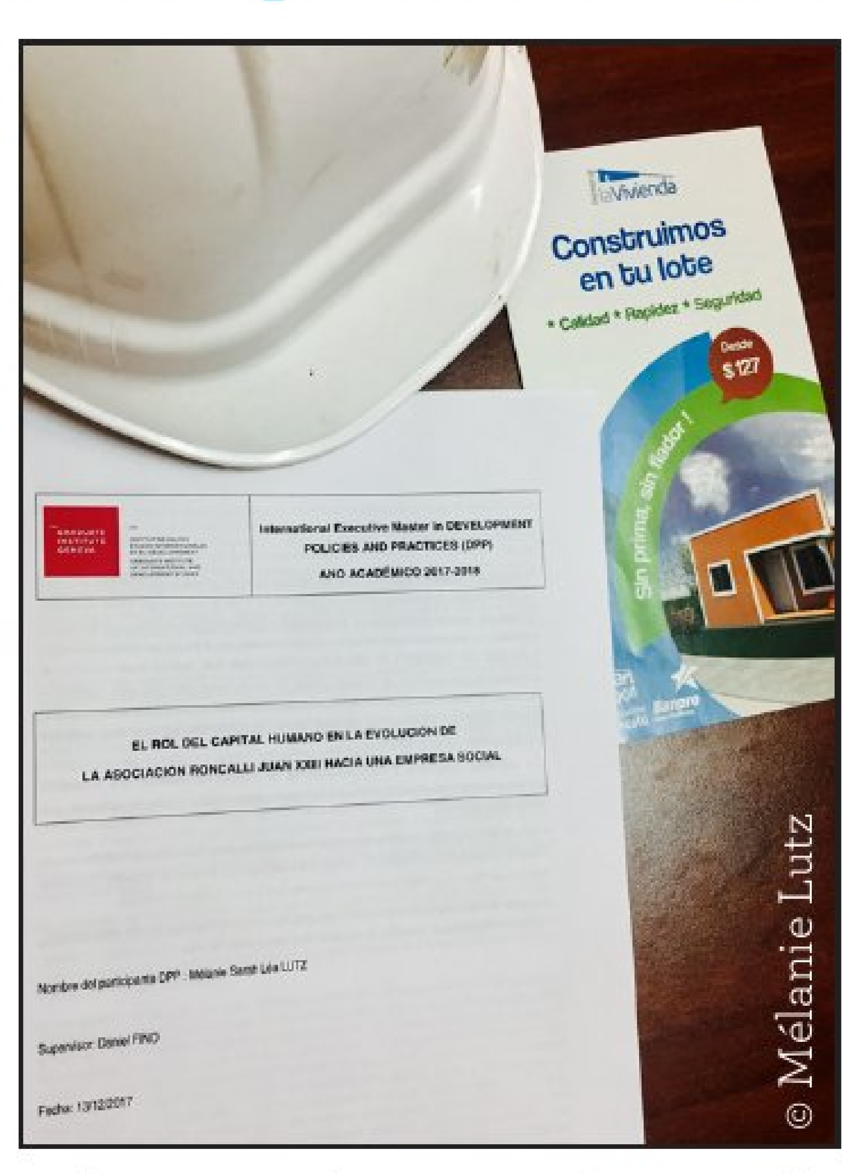
Peuple haïtien et petit bout d'île, Ricardo Seitenfus dit de toi qu'on peut mourir ici de deux façons : dans un accident de voiture ou à l'hôpital par manque de soins. Et il ajoute une troisième raison : tomber amoureux de toi. Et quand on aime, l'espoir ne meurt jamais.

Sophie Paychère
Volontaire en Haïti auprès de Wanga Nègès et coordinatrice locale d'Eirene Suisse



Nicaragua

L'entrepreneuriat social: un simple plan B?



Cela fait une année que je sillonne l'Amérique latine pour développer mon nouveau projet professionnel: une entreprise sociale de promotion immobilière. Pour être sincère, s'il y a une chose qui m'a surprise, c'est le nombre de fois où des professionnels m'ont dit que si les conditions financières de leur ONG continuaient ainsi, ils se tourneraient sans doute vers l'entrepreneuriat social.

L'entreprise sociale est de plus en plus connue aujourd'hui, mais elle reste considérée comme une solution de secours. Face aux enjeux de l'économie sociale et solidaire, la question est-elle de souhaiter évoluer vers une entreprise sociale ou de décider d'arrêter une activité d'ONG et de devenir une entreprise sociale ?

Le concept d'entrepreneuriat social tel que conçu en 2005 par Muhammad Yunus et Danone au Bangladesh peut être décrit comme un nouveau type d'entreprise qui a pour objectif de «résoudre un problème social en utilisant les méthodes de commerce traditionnel. Ce qui inclut la création mais aussi la vente de produits et services*.» Sa particularité est que le concept de bénéfice personnel n'existe pas: les bénéfices nets d'une entreprise sociale sont réutilisés uniquement et complètement pour une cause sociale prédéfinie et inscrite dans les statuts de l'entreprise.

Il existe deux types d'entreprises sociales. Le premier est «une entreprise sans pertes ni dividendes qui se dédie à résoudre un problème social et dont les propriétaires réinvestissent l'ensemble des bénéfices dans l'unique but de rendre pérenne et d'améliorer l'organisation*, alors que le deuxième est une entreprise à but lucratif dont les propriétaires se trouvent initialement en situation économique vulnérable et qui, par leur commerce, cherchent à résoudre une cause sociale prédéfinie»*.

Ainsi, choisir l'entrepreneuriat social va bien plus loin que simplement «changer de cap». C'est une nouvelle manière de penser son projet et de construire son équipe, mais aussi une nouvelle *mission*. A la question «que faites-vous?», il faudra dorénavant pouvoir répondre «nous sommes une entreprise qui résout tel problème social», et non plus «nous agissons contre tel problème social».

Entrer dans le monde des «entreprises B», c'est être capable de produire un service ou un bien qui répondra à une demande d'une clientèle cible, tout en gardant en tête l'objectif social que l'on s'est fixé, et savoir les réunir autour d'un modèle économique pérenne.

C'est apprendre à s'adresser à différents interlocuteurs. D'un côté, l'entrepreneur discute avec des ONG, des communautés, et doit pouvoir susciter l'émotion, démontrer que son objectif social répond à un problème de société. De l'autre, il doit savoir convaincre des banquiers, des investisseurs, des entrepreneurs qui, certes, trouvent intéressant l'impact social du projet, mais dont la première question sera toujours « combien ça coûte? ».

C'est aussi se lancer dans la recherche d'investisseurs et être capable de faire un pitch de 5 minutes pour expliquer l'entreprise, son objectif social, son fonctionnement, et son budget. On est loin des 15 pages de description de projet demandées par les bailleurs de fonds, auxquelles sont habituées les ONG. L'entrepreneur social ne justifie pas, il convainc.

C'est s'entourer d'une équipe qui aura trois profils: des techniciens, des travailleurs sociaux et des collaborateurs issus du monde de la finance. Des profils avec des visions bien différentes, mais qui partageront tous un même objectif et une même compréhension de l'entrepreneuriat social.

Enfin, l'entrepreneur saura assumer le rôle de CEO et saura analyser la réputation de l'entreprise, faire en sorte d'être reconnu sur le marché, tout en sachant réagir rapidement à son évolution, obtiendra de la publicité gratuite en justifiant l'impact positif, motivera ses équipes et alimentera leur sentiment d'appartenance à l'entreprise.

En conclusion, l'entrepreneuriat social n'est pas un long fleuve tranquille. C'est une aventure qui doit être évaluée et imaginée avec sérieux et anticipation. Elle ne prend pas le même chemin que celui des ONG, même si la destination reste la même : faire le bien, solidairement. La seule différence est que les entreprises B cherchent à assurer avant toute chose leur stabilité financière et celle de leurs collaborateurs, car elles ont bien compris que ce n'est qu'en existant qu'elles pourront changer le monde.

Mélanie Lutz
Ancienne volontaire au Nicaragua auprès de l'association Roncalli Juan XXIII, ayant contribué à une analyse des ressources humaines du partenaire local dans le cadre d'une thèse de master au IHEID Graduate Institute de Genève

*Muhammad Yunus, Building social business, the new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs. Public Affairs. 2011.

Eirene Suisse

Journal adressé aux membres de l'Association Eirene Suisse

Correspondance :
Rue des Côtes-de-Montbenon 28
1003 Lausanne
Tél: 022 321 85 56
eirenesuisse.ch
info@eirenesuisse.ch

Versements :
Association Eirene Suisse
1202 Genève
CCP: 23-5046-2
SWIFT/BIC : POFICHBEXXX
IBAN : CH93 0900 0000 2300 5046 2

Rédaction : *Gaëtan Bidaud, Patricia Carron, Camille Anne Châtelain, Mélanie Lutz, Sophie Paychère*
Relecture : *Camile Anne Châtelain, Jessica Francisco, Olaya Lavilla.*
Mise en page et impression :
Afiro, entreprise sociale et formatrice